

Diversifikacija u funkciji marketinške koncepcije razvoja svjetskog kruzinga

Diversification in Function of the Marketing Concept of Global Cruising Development

Antun Asić

Lučka uprava Dubrovnik
e-mail: padubrovnik@portdubrovnik.hr

Tihomir Luković

Sveučilište u Dubrovniku
e-mail: tihomir.lukovic@unidu.hr

Joanna Kizielewicz

Gdynia Pomorsko Sveučilište
Poljska
e-mail: j.kizielewicz@wpit.am.gdynia.pl

DOI 10.17818/NM/2015/4.9

UDK 656.61:338.48

656.61:658.8

Pregledni rad / Review

Rukopis primljen / Paper accepted: 27. 4. 2015.

Sažetak

Veliki svjetski kruzing jedna je od kapitalno najjačih industrija nautičkog turizma. Njegov se razvoj već nekoliko desetaka godina odvija kontinuirano uzlazno, što malo industrija bilježi u tom razdoblju. Posebno je zanimljivo analizirati razvoj kruzinga u vremenu svjetske globalne krize koja se zasigurno mora odraziti na svjetski kruzing koji je izrazito globalan. Kako su se ktuzing kompanije i grupacije oduprle krizi i kako održavaju razvojni kontinuitet, osnovna je svrha ovog istraživanja. Dobra organizacija unutar kompanija kruzinga, formiranje grupacija/korporacija, prepoznatljivost marki, jaka marketinška orijentacija menadžmenta, spretno korištenje strategije diversifikacije, stalna istraživanja tržišta potražnje, područja su kojima se ovo istraživanje bavi. Analiza potreba potencijalnih putnika na kruzeru osigurava ovoj grani turizma konkurentsku prednost na globalnom tržištu turističke potražnje. Zbog toga kruzing postaje uzor i drugim industrijama u aktualnom dobu globalne svjetske gospodarske krize u kojoj menadžment treba tražiti i naći mogućnost i način svoju razvojnu priliku, te osigurati gospodarski rast.

Summary

Big world cruising is one of the strongest capital industries of the nautical tourism. For several decades it has been growing, which was not a common occurrence in that period. It is particularly interesting to analyze the development of cruising at the time of world crisis that will most certainly affect the cruising industry which is predominantly global. The main purpose of this research is to see how cruise companies and groups resisted the crisis and maintained the continuity of development. This research deals with a good organization within cruising companies, forming groups/corporations, branding, strong market oriented management, good use of the diversification strategy, constant research of market demand. The needs analysis of potential cruise passengers provides a competitive advantage to this sector of tourism on the global market of tourist demand. Therefore, cruising becomes a model for other industries in the current era of global economic crisis where management should look for and find the way to develop and to ensure the economic growth.

UVOD / Introduction

Veliki svjetski kruzing, kao kapitalno snažna industrija nautičkog turizma, zadnja četiri desetljeća održava u kontinuitetu visoku stopu razvoja koja se u prosjeku kreće oko 7,6 % godišnje. Tako visoka stopa godišnjeg razvoja rezultat je stalnih istraživanja tržišta potražnje, koja provode kompanije i grupacije kruzinga, kao i *Cruise Lines International Association* (CLIA) koja je vodeća svjetska

udruga kruzing brodara usmjerena prema istraživanju tržišta i njegovoj promociji. Osim istraživanja koja su podloga razvoja ponude kruzinga, potrebno je istaknuti dobru suradnju među kompanijama, unatoč njihovoj međusobnoj konkurentnosti. Tu je i dobra organizacija, posebno unutar jakih grupacija, koja potpomaže da se održi visoki trend razvoja.

KLJUČNE RIJEČI

veliki svjetski kruzing
marketinška orijentacija
strategija diversifikacije
tržišne niše
istraživanja i razvoj

KEY WORDS

big global cuising
market orientation
diversification strategy
market niches
researches and development

Istraživanja, kao i dobra organizacija i suradnja, usmjerili su grupacije i kompanije da postignu međusobni dogovor temeljen na diversifikaciji tržišta ponude kruzinga. Zbog toga je svrha ovog istraživanja prikazati oblik tržišne diversifikacije svjetskog kruzinga, a sve s ciljem valoriziranja snage pojedinih tržišnih niša u kojima su se smjestile pojedine kompanije osiguravajući svoj

razvojni kontinuitet. Ovo bi istraživanje trebalo potvrditi hipotezu da se temeljem kvalitetne podloge tržište potražnje, diversifikacijom tržišta ponude, usprkos globalnoj svjetskoj krizi, može osigurati razvojni kontinuitet. Pritom je potrebno odgovoriti na niz pitanja i objasniti funkcioniranje razvojne strategije diversifikacije i tržišnih niša oblikovanih diversifikacijom. Također će se obrazložiti planovi budućeg razvoja, kao i efekti koji se očekuju.

VELIKI SVJETSKI KRUIZING / *Big world cruising*

Kruzing je mješavina pomorskog prijevoza, putovanja, turizma i odmora¹ definira se kao odmorišna aktivnost putnika koji plaćaju za itinerer (i potencijalno ostale usluge na brodu) od najmanje jedne noći boravka na brodu kapaciteta najmanje 100 putnika. Državni zavod za statistiku definira kruzing kao „kružno putovanje jest turističko putovanje od nekoliko dana prema određenom itinereru (razrađenom planu putovanja) kružnog tipa“.²

Pomorski se kruzing odvija putem brodova koji su u stvari ploveći hoteli, kruzeri. Kruz brodovi kategoriziraju se prema raznim mjerilima, a neke od njih prikazuje priručnik Berlitz,³ svrstavajući brodove ili njihove tržišne marke u grupe prema društveno-socijalnim, zemljopisnim kategorijama, te tipovima brodova:

- kruzing za obitelji
- kruzing za starije
- romantični kruzing
- kruzing za samce
- kruzing za osobe s posebnim potrebama
- ekspedicijski kruzing
- obalni kruzing
- transatlantski prijelaz
- kruzing jedrenjacima
- kruzing na teretnim brodovima
- kruzing oko svijeta

Dijeleći emitivno tržište na tržišne niše, te fokusiranjem na diversifikaciju, pridonosi se lakšem uvidu širokog spektra profila korisnika kružnih putovanja i njihovu odabiru.

¹ Lekakou, M. B. & Athanasios, P. A., Cruising the Mediterranean sea: Market structures and EU policy initiatives, Internet, www.academia.edu (24. 11. 2014.)

² Državni zavod za statistiku, Priopćenje „Kružna putovanja stranih brodova u Republici Hrvatskoj 2013.“ Broj 4.3.6/8

³ Ward, D. (2015.) Cruising & Cruise Ships 2015, Apa Publications (UK) Ltd

Tablica 1 Razvrstavanje svjetske kruzer flote 1. kolovoza 2012. prema kategorijama bruto tonaže

Table 1. Classification of the world cruise fleet on August 1, 2012 according to the gross tonnage categories

Kategorija	Bruto tonaža udjel	Broj	Bruto tonaža	Ukupno Posada	Ukupno kapacitet putnika
Butik brodovi	1 000-5 000	38	115 179	2 116	4 185
	Udjel	13 %	1 %	1 %	1 %
Mali brodovi	5 000-25 000	56	793 418	10 997	26 055
	Udjel	19 %	5 %	6 %	6 %
Brodovi srednje veličine	25 000-50 000	49	1 775 502	21 461	48 862
	Udjel	16 %	10 %	11 %	11 %
Veliki odmorišni brodovi	50 000-225 000	155	14 635 725	152 479	382 172
	Udjel	52 %	85 %	82 %	83 %
Ukupno		298	17 319 824	187 053	461 274

Izvor: izradili autori prema *Seatrade cruise review*, Rujan 2012, (95-104)

Dominantna grupa brodova, po svim kriterijima, su veliki brodovi s udjelom od 52 % u broju brodova, 85 % u bruto tonaži i 83 % u kapacitetu putnika. Brodovi planirani za isporuku do 2019. još će više osnažiti ovu grupu. Za putnike to znači više turističkih sadržaja i atrakcija na brodu, a u kombinaciji s budućim ekološkim standardima koji se odnose na smanjenje emisije CO₂, NO_x, SO_x i rastućom cijenom goriva, pridonijet će smanjenju brzine plovidbe i duljine boravka u luci, poglavito za velike brodove koji sami za sebe postaju destinacija.

Promatrano s tržišnog aspekta, kruzing se odvija na tržištima (1) Sjeverne i srednje Amerike, (2) Europe i (3) ostatak svijeta, od kojih je tržište sjeverne i srednje Amerike najjače, a zatim slijedi tržište Europe.⁴ S obzirom na visoki stupanj razvijenosti, razvijaju se nova, do sada nezastupljena tržišta o čemu nešto više u nastavku.

ISTRAŽIVANJE I DIVERSIFIKACIJA TRŽIŠTA PONUDE / *Research and diversification of market offering*

Tržište ponude kruzinga vrlo pomno prati kretanje i promjene koje nastaju na tržištu potražnje i prilagođava mu se, čime osigurava visoki rast broja putnika na kruz putovanjima. To prije svega treba pripisati stalnim istraživanjima i analizama koje provode kompanije udruga brodarka CLIA.

⁴ Dowling, R. K.: "Cruise Ship Tourism", CAB International Cambridge, Cambridge, 2006., str 20.

Prema procjenama,⁵ u 2013. bilo je 21,3 milijuna putnika na kružnim putovanjima, dok se 2014. očekuje dostizanje 21,7 milijuna putnika. U pregledu za 2011. CLIA između ostalog ističe sljedeće značajke kruzing djelatnosti:

- Kruz industrija ima najznačajniji porast na cijelom turističkom tržištu. Od 1980. srednji godišnji prosječni rast broja putnika u djelatnosti kruzinga bio je 7,6 %.
- Djelatnost kružnih putovanja je mlada. Od 1980. do 2010. preko 191 milijun putnika bilo je na kružnim putovanjima (dva dana i više). Od ovog broja 67 % od ukupnih putnika generirano je u posljednjih 10 godina, dok je 39 % od ukupnog broja putnika generirano u samo posljednjih pet godina.
- Potencijal tržišta kružnih putovanja je snažan. U sljedeće tri godine (od 2010.), preko 50 milijuna sjevernih Amerikanaca izrazilo je interes za kružnim putovanjima. Do danas je otprilike 24 % stanovništva SAD-a bilo na kružnim putovanjima.
- Proizvod kružnog putovanja je nevjerojatno diversificiran s odmorom na kružnom putovanju za svakoga. U posljednjih 10 godina (prije 2010.) djelatnost je odgovorila ekstenzivnim tržišnim i

⁵ CLIA a) (2014) The Global Economic Contribution of Cruise Tourism 2013, Business Research & Economic Advisors, SAD <http://www.cruising.org/> pristupljeno 27.11.2014

potrošačkim istraživanjima koja su vodila dodatnim novim odredištima, novim konceptima brodova, novim aktivnostima na brodu i na kopnu, novim temama i duljinama putovanja kako bi zadovoljila promjene odmorišnih navika na današnjem tržištu.

- Proizvod djelatnosti kružnih putovanja isporučuje neusporedivo zadovoljstvo kupca. Bez obzira je li česti ili „prvi put“ potrošač, iskustvo kružnih putovanja neprestano nadilazi očekivanja u širokom spektru važnih odmorišnih značajki. U usporedbi s ostalim kategorijama odmora, kruzina neprestano prima najbolje ocjene. Stalni izazov djelatnosti kruzina je pretvaranje zamišljenog kruzina u novi kruzina proizvod.

Kruzina je važan pokretač za upoznavanje odredišnih područja u koje se putnici mogu vratiti. 82 % putnika na kružnim putovanjima slaže se da je odmor na kružnom putovanju dobar način za uzorkovanje odredišta koja mogu poželjeti posjetiti ponovno kao turisti. Skoro 40 % putnika na kružnom putovanju, koji su se vratili na odmor u destinaciju, prvo ju je posjetilo na kružnom putovanju. Putnici nisu samo isključivo putnici na kružnom putovanju, već su česti turisti koji koriste kružna putovanja kao odmorišni miks.

CLIA dobro uočava, u točki četiri, kad kaže kako je proizvod kružnog putovanja, a time i čitave kompanije, nevjerojatno dobro diversificiran, oblikujući ponudu u skladu sa zahtjevima tržišne potražnje. Upravo na toj karakteristici kruzina razvija se flota velikih svjetskih kruzera, koja se, računajući samo kroz vrijednost brodova, kruzera, procjenjuje na red veličine više od 25 hrvatskih godišnjih budžeta.⁶ Njihovi su kapaciteti različiti, od malih kruzera, do kruzera velikog kapaciteta. Upravo je veličina kruzera jedan od uvjeta opredjeljenja za jednu od tržišnih niša, ali nije to ujedno jedini, a ni glavni uvjet. Glavni je uvjet ipak svjesna odluka menadžmenta kruz kompanija u primjeni razvojne strategije diversifikacije, koja se dogovara unutar kompanije između njezinih ogranaka ili tržišnih marki. Jedna od glavnih mjerila snage kompanije su broj i kapacitet kruzera. Uobičajena mjera za izražavanje kapaciteta broda za kružna putovanja je broj „osnovnih postelja“ na brodu (*lower beds*). Ova mjera manja

⁶ Luković, T. & coauthors, (2014.) „Nautical tourism“ CABl, Oxford

Tablica 2. Brodovi za kružna putovanja svjetska flota⁷
Table 2. Cruise ships world fleet

Opis	Broj brodova	Bruto tonaža (BT)	Posada	Kapacitet putnika
Ukupno	298	17 319 825	187 054	461 275
CC+RCC+MSC+NCL	167	14 396 761	150 388	375 467
Carnival Corporation&PLC	102	8 075 165	85 838	215 791
Royal Caribbean Cruises Ltd.	41	3 996 286	39 585	98 769
Mediterranean Cruise line	12	1 153 977	12 465	31 209
Norwegian Cruise line	12	1 171 333	12 500	29 698
Udjel u ukupno svjetskoj floti	56 %	83 %	80 %	81 %
Ostali	131	2 923 063	36 665	85 807
Udjel u ukupno	44 %	17 %	20 %	19 %

Izvor: izradili autori prema Seatrade cruise review, Rujan 2012, (95-104)

je od ukupnog kapaciteta putnika koje brod može primiti, uključujući i pomoćne postelje, a ograničena je brodskim svjedodžbama sigurnosti. Prema *Seatrade cruise review* (rujan 2012.) 1. kolovoza 2012. bilo je 298 brodova (GT iznad 1 000) za kružna putovanja, ukupne bruto tonaže 34 634 800 BRT i ukupnog putničkog kapaciteta 461 049 putnika.

Tržište ponude brodova za kružna putovanja oligopolnog je tipa, u kojem četiri velike korporacije posjeduju 56 % brodova s ukupno 80 % svjetskog kapaciteta putnika kruzina brodova i 83 % ukupne bruto tonaže. Dvije najznačajnije korporacije Carnival Corporation & PLC i Royal Caribbean Cruises Ltd. imaju razne tržišne marke kruz brodova (*brands*), dok dvije potonje Mediteranean shipping company (MSC) i Norwegian Cruise line (NCL) imaju jedinstvenu tržišnu marku za cijelu kompaniju, a tržišno se segmentiraju prema područjima kružnih putovanja, poput NCL, ili veličinom broda i sadržajima na brodu, poput MSC. Upravo ta činjenica pokazuje dominantno korištenje strategije diversifikacije, kao i jake marketinške orijentacije menadžmenta kompanija i grupacija/korporacija.

MARKETINŠKA KONCEPCIJA RAZVOJA TRŽIŠTA PONUDE / Marketing concept of the market offering development

Strategija diversifikacije gotovo da je alat jake marketinške koncepcije koju provode kruz kompanije i korporacije/grupacije.

⁷ Tablicom su obuhvaćeni samo brodovi za kružna putovanja bruto tonaže veće od 1.000 koji su se koristili za kružna putovanja na dan 1. kolovoza 2012., a nisu obuhvaćeni brodovi u raspredi, na prodaji, redovni linijski brodovi, obalni/riječni brodovi za kružna putovanja ili katamarani.

Uočavajući visoki stupanj različitosti na tržištu potražnje, menadžment je, uz pomoć iscrpnih istraživanja, napravio segmentaciju tržišta oblikujući jasno profilirane tržišne niše. Tržišne niše zapravo su oblikovani profil ponude prilagođen odgovarajućoj potražnji i potrebama određenog segmenta potencijalnih putnika na kruzera. Provođeci marketinšku koncepciju, menadžment je razvio lepezu ponude, putem svojih kruzera, u kojoj svaki potencijalni putnik može naći sebe i zadovoljenje svojih potreba. Kruzera u vlasništvu kompanija, svoju su ponudu prilagodili segmentu tržišta, formirali tržišne niše, te su se oblikovali kao prepoznatljive marke. Na taj način, raspršene globalne svjetske različite potrebe svrstale su se u striktno oblikovane tržišne niše kojima je prilagođena ponuda kruzera, odnosno tržišnih marki.

O čemu se radi?

Tržišne marke brodova diferenciraju se svojim specifičnostima, poput, sadržaja na brodovima, jezika kojim se govori na brodu, izletima za putnike, itinererima plovidbe, uključenim vrstama usluge u cijenu kruzina i slično.

Vodeći svjetski brodar kruz brodova, korporacija *Carnival Corporation & PLC*, diversificirana je u 10 tržišnih marki, od kojih je najzastupljenija *Carnival Cruise line* s 29 % udjela u bruto tonaži i kapacitetu putnika. Ako se pak promatra odnos bruto tonaže i kapaciteta putnika, te odnos broja putnika i članova posade, najprestižnija marka je *Seabourn*, zastupljena sa šest brodova i 1 % kapaciteta putnika. Pojedine tržišne marke sa svojim specifičnostima, usmjeruju se prema ciljanim zemljopisnim tržištima, gdje imaju popularnost u određenim društvenim skupinama.

Tablica 3. Vodeće tržište i marke brodara Carnival Corporation & PLC u 2013.
Table 3. Leading markets and company brands of Carnival Corporation & PLC in 2013

	Marka	Primarno tržište
1	Carnival Cruise lines	Sjeverna Amerika
2	Princess Cruises	Sjeverna Amerika
3	Holland America Line	Sjeverna Amerika
4	Seabourn	Sjeverna Amerika
5	Costa Cruises	Italija, Francuska i Njemačka
6	AIDA Cruises	Njemačka
7	P&O Cruises (UK)	Ujedinjeno kraljevstvo (UK)
8	Cunard	UK i Sjeverna Amerika
9	P&O Cruises (Australia)	Australija
10	Ibero Cruises	Španjolska i Argentina

Izvor: izradili autori, prema CC&Plc Annual report 2013

Kao što je vidljivo iz tablice 3. dominira tradicionalno, a ujedno i najjače, tržište sjeverne Amerike.

Drugi brodar, po broju brodova, je *Royal Caribbean Cruise Line* (RCCL), koji je 2012. raspolagao s 41 brodom kapaciteta 98.769 putnika, raspoređenih u šest tržišnih marki. Najprestižnija marka u korporaciji je *Azamara* sa svega dva

broda, pojedinačnog kapaciteta oko 700 putnika, ali koji svojim putnicima, osim personalizirane usluge na brodu, pruža i jedinstvene izlete, poput razgledanja muzeja po noći ili posjete znamenitostima koje nisu uobičajeno otvorene za razgledanje, i slično.

Treći brodar po putničkom kapacitetu je švicarsko-talijanska kompanija

Tablica 4. Tržišne marke brodara RCCL
Table 4. Company brands of RCCL

Broj brodova	Tržišna marka	BT	posada	putnika	Udjel BT	Udjel posade	Udjel putnika	BT/putnik	putnik/posada
21	RCCL	2 439 845	22 366	59 808	61 %	57 %	61 %	40,8	2,67
11	CELEBRITY CRUISES	1 049 127	11 122	24 540	26 %	28 %	25 %	42,7	2,21
2	AZAMARA CRUISES	60 554	746	1 388	2 %	2 %	1 %	43,6	1,86
4	PULLMANTUR	242 951	2 913	7 709	6 %	7 %	8 %	31,5	2,65
1	CROISIÈRES DE FRANCE	46 811	620	1 400	1 %	2 %	1 %	33,4	2,26
3	TUI CRUISES	156 998	1 818	3 924	4 %	5 %	4 %	40,0	2,16
41		3 996 286	39 585	98 769	100 %	100 %	100 %	40,5	2,50

Izvor: izradili autori, prema Seatrade cruise review, Rujan 2012, 95-104

Tablica 5. Brodovi Mediterranean Cruise line (MSC)
Table 5. Mediterranean Cruise line (MSC) ships

broj	Name	BT	posada	kapacitet putnika	BT/putnik	Putnik/posada
1	MSC ARMONIA	58 625	763	1 554	37,7	2,0
2	MSC DIVINA	139 400	1 388	3 502	39,8	2,5
3	MSC FANTASIA	133 500	1 332	3 300	40,5	2,5
4	MSC LIRICA	59 058	760	1 560	37,9	2,1
5	MSC MAGNIFICA	93 330	1 027	2 518	37,1	2,5
6	MSC MUSICA	89 600	987	2 550	35,1	2,6
7	MSC OPERA	59 058	760	1 712	34,5	2,3
8	MSC ORCHESTRA	92 409	987	2 550	36,2	2,6
9	MSC POESIA	93 300	987	2 550	36,6	2,6
10	MSC PREZIOSA	139 072	1 388	3 959	35,1	2,9
11	MSC SINFONIA	58 625	763	1 554	37,7	2,0
12	MSC SPLENDIDA	138 000	1 323	3 900	35,4	2,9
	UKUPNO:	1 153 977	12 465	31 209	37,0	2,50

Izvor: izradili autori, prema Seatrade cruise review, Rujan 2012, 95-104

Mediterranean Cruise Line (MSC) koja je dio broderske MSC S.A. korporacije, drugog po veličini kontejnerskog brodarka u svijetu. Kruz djelatnost ove kompanije, započela je 1989. kupnjom kruz brodarka *Lauro Lines*, a 1995. promijenila je ime u MSC. Usmjerena je na tržište velikih brodova, te je postala lider na tržištima Mediterana, Brazila i Južne Afrike. Ova je kompanija usmjerena prvenstveno na masovno tržište i obiteljska krstarenja, Zbog toga i brodovi, osim sadržaja za odrasle, nude i sadržaje za djecu, poput igraonica za djecu raznih uzrasta.

Posljednji brodar, od „četiri velika“, je „Norwegian cruise line“, ukupnog kapaciteta 29698 putnika, a prepoznat je na tržištu po neformalnom kruz konceptu koji promovira neodređeno vrijeme i mjesto za obroke i neformalni stil oblačenja.

Slijedeći duh ležernog i neformalnog osobnog ponašanja putnika, koji su se baš zato odlučili za ovu marku, obojana je oplata broda stiliziranim živim oblicima i bojama.

Između kruzingu tržišnih regija postoje razlike u ponudi uvjetovane vrstom turističkih atrakcija. Primjerice, u Europi, turističke su atrakcije uglavnom usmjerene na povijest i kulturu, dok su na Karibima to priroda, more, sunce i avantura. U pojedinim slučajevima, na Karibima, brodari su zakupili cijele otoke ili njihove dijelove, te ih novoizgrađenim sadržajima prilagođavaju potrebama svoje tržišne niše, ekskluzivno ih nudeći svojim putnicima.

Osim već postojećih tržišta na kojima se prepoznatljive marke, odnosno kruz kompanije, natječu u raznim tržišnim nišama, daljnji razvoj kruz djelatnosti zahtjeva potrebu otvaranja novih tržišta. Da bi nova tržišta mogla ući u već dobro oblikovani sustav tržišnih niša, nova je tržišta potrebno pripremiti kako bi se priključila postojećem tržištu ponude. Zbog toga, broderske kompanije kruzera, u sklopu svojih marketinškim aktivnosti, osim što djeluju na već postojećim emitivnim kruz tržištima, ulažu u razvoj novih tržišta, ciljajući na države s velikom populacijom. U tom procesu posebnu pažnju posvećuju edukaciji i upoznavanju stanovništva s prednostima kruz turizma, u odnosu prema ostalim oblicima turizma. Osnovni slogan, uz razne oblike odmora koji se nude na brodu, je upoznavanje što više destinacija u što kraćem vremenu. Pritom

Tablica 6. Brodovi Norwegian Kruz line
Table 6. Norwegian Cruise Line ships

	Ime	BT	Posada	putnici
1	NORWEGIAN BREAKAWAY	145 655	1 595	2 524
2	NORWEGIAN DAWN	92 250	1 000	2 224
3	NORWEGIAN EPIC	155 873	1 730	5 186
4	NORWEGIAN GEM	93 530	1 000	2 394
5	NORWEGIAN JADE	93 502	1 000	2 402
6	NORWEGIAN JEWEL	93 502	1.000	2.376
7	NORWEGIAN PEARL	93 530	1.000	2.394
8	NORWEGIAN SKY	77 104	814	2.002
9	NORWEGIAN SPIRIT	75 338	961	2.018
10	NORWEGIAN STAR	91 740	1.000	2.240
11	NORWEGIAN SUN	78 309	750	1 936
12	PRIDE OF AMERICA	81 000	650	2002
	Ukupno:	1 171 333	12 500	29 698
	BT/Putnik		39,44	
	Putnik/posada		2,38	

Izvor: izradili autori, prema *Seatrade kruz review*, September 2012, 95-104



Slika 1. Norwegian Spirit - oplata obojana stiliziranim oblicima
Figure 1. Norwegian Spirit – stylized coloured ship's hull

Izvor: Internet, http://en.wikipedia.org/wiki/Norwegian_Cruise_Line#mediaviewer/File:Norwegian_Spirit.jpg (27.11.2014.)

se koristi činjenica da su gradovi, koje će brod posjetiti na svojem putovanju, glavni pokretači putnicima pri donošenju odluke o odlasku na putovanje.

Između vodećih emitivnih tržišta, osim Sjedinjenih američkih država, s najvećim rastom i brojnošću su, su Njemačka, Francuska i Brazil, a među tržištima u formiranju Kina. Kako bi privukli putnike brodari nastoje tržišnom prepoznatljivošću usmjeriti određene brodove ili marke, koristeći pritom navike kupaca na tržištu, kao što su jezik, način prehrane ili pak sklonost kupnji. Tako

primjerice, za njemačko tržište u ponudi su tržišne marke Aida ili TUI, gdje je glavni komunikacijski jezik njemački, uključujući i sve natpise na brodu. Tržištima sklonim kupnji luksuznih proizvoda i korištenju suvremenih tehnologija, poput kineskog, brodar RCCL, odmah je nakon isplovljenja iz brodogradilišta u posao ubacio novogradnju *Quantum of the seas* s najnovijim tehnološkim dostignućima za zabavu. Specifičan su slučaj i kockarnice na brodu, koje su obvezni sastavni dio ponude za neka tržišta, poput sjeverno američkog, talijanskog ili kineskog, dok

ih na brodovima koji ciljaju na njemačko tržište nema nikako ili su prostorno vrlo ograničene.

Procjene tržišta ukazuju na još uvijek nisku tržišnu penetraciju i veliki broj putnika, koji po prvi put idu na kružna putovanja, u čemu brodari vide priliku za dugoročni razvoj i potencijal za povećanje profitabilnosti.⁸ Dakle, prostor za razvoj tržišta se ukazuje, a pritom tržišne marke, provodeći marketinšku koncepciju poslovanja, oblikuju nove tržišne niše koje nastaju zahvaljujući stalnim tržišnim istraživanjima.

KAMO IDE RAZVOJ SVJETSKOG KRUZINGA? / What is the direction of global cruising development?

Pod utjecajem dobro oblikovane marketinške koncepcije poslovanja kruz kompanija i korporacija, kao i mudrog korištenja strategije diversifikacije, kako marki, tako i geografskom, a što počiva na iscrpnim istraživanjima, rizik budućih ulaganja sveden je na minimum. Prema svim pokazateljima, kruzizam u svijetu ima brojne prilike za daljnji razvoj. Između prilika ističu se snažni rast i niska penetracija kruzinga na turističkom tržištu, atraktivni demografski trendovi kao pokretači kruz industrije, kao i povoljan odnos za putnike promatrano kroz pokazatelj „vrijednost za novac“. Barijere ulaska na tržište su visoke, a uzrokovane su značajnim ulaganjem u brodove, brojnim već etabliranim tržišnim markama, sofisticiranim tehnologijama brodova za kružna putovanja, ulaganjima u ljudske potencijale, kako onih na brodu, tako i onih na kopnu, prodajne kanale te dugotrajnim procesom gradnje broda koji je između 27 i 36 mjeseci. U tom je vremenu potrebno osigurati financiranje, a što sve uzrokuje ograničeni broj sudionika na tržištu. Dodatna ograničenja su također, brodogradilišni kapaciteti s posebnim znanjima i vještinama za gradnju kruz brodova, a koji su uglavnom smješteni u Europi. Od predviđene 31 novogradnje do 2019. samo četiri broda grade se izvan Europe. Povijesno, svjetsko kruz tržište bilo je segmentirano prema proizvodu koji se nudi kao i nivou usluge, što već postojećim kompanijama pruža priliku za daljnji razvoj.

⁸ Royal Caribbean Cruises Ltd. Annual report 2013. (RCCL), <http://phx.corporate-ir.net/>, (24.11.2014.)

Tablica 7. Kruz brodovi u narudžbi 2015.-2019.
Table 7. Commissioned cruise ships 2015-2019

Ime broda	Cruise line Operator	BRT	Donje postelje	Isporuka	cijena mil. USD
2015.					
Britannia	P & O Cruises	141 000	3 611	ožu.15	807
Anthem of the Seas	RCCL	167 800	4 100	ožu.15	1 030
Le Lyrial	Ponant Cruises	10 700	264	tra.15	134
AIDAprima	Aida Cruises	125 000	3 250	ožu.15	650
Mein Schiff 4	TUI Cruises	99 300	2 500	tra.15	515
Viking Star	Viking Ocean Cruises	47 800	944	tra.15	308
Pinnacle Class	HAL	99 300	2 660	vlj.15	550
Norwegian Escape	NCL	163 000	4 200	lis.15	917
2016.					
unnamed(Hyperion Class)	Aida Cruises	125 000	3 250	ožu.16	650
Titanic II	Blue Star Line	55 800	2 435	-	-
Quantum Class III	RCCL	167 800	4 180	svi.16	1.000
Oasis of the Seas Class III	RCCL	226 000	5 400	lip.16	1.300
Seven Seas Explorer	Regent Seven Seas	54 000	740	srp.16	450
Star Sagittarius	Star Cruises	150 000	3 364	lis.16	960
Carnival Vista	Carnival	135 000	4 000	pro.16	780
unnamed	Seabourn	40 350	604	pro.16	270
Viking Sea	Viking Ocean Cruises	47 800	944		308
Viking Sky	Viking Ocean Cruises	47 800	944		308
Mein Schiff 5	TUI Cruises	97 000	2 500		
2017.					
unnamed	MSC Cruises	167 600	5 700	sij.17	1 030
unnamed	Star Cruises	150 000	3 364	ruj.17	960
Norwegian Bliss	NCL	163 000	4 200	tra.17	917
Seaside prototype	MSC Cruises	154 000	5 400	stu.17	975
unnamed	Princess Cruises	143 000	3 560		600
Mein Schiff 6	TUI Cruises	97 000	2 500		
2018.					
Seaside prototype	MSC Cruises	154 000	5 400	svi.18	975
unnamed	NCL	164 000	4 200		
Xiamen China	Xiamen International Cruises	100 000	2 000		
unnamed	Viking ocean Cruises	47 000	944		
Oasis of the Seas class IV	RCCL	226 000	5 400		1 300
2019.					
unnamed	MSC Cruises	167 600	5 700		1 030
unnamed	NCL	164 000	4 200	pro.19	
Ukupno:		3 897 650	102 458		18 724 ⁹

Izvor: izradili autori, prema www.amem.at (27.11.2014.)

S druge strane, postoje i brojne prijetnje na kruz tržištu, koje se mogu podijeliti na prijetnje iz poslovne okoline i prijetnje pravne okoline. Između prijetnji poslovne okoline svakako treba istaknuti moguća negativna gospodarska kretanja, kao i njihov utjecaj na međunarodnom,

nacionalnom ili lokalnom nivou. Upravo to moglo bi smanjiti potražnju za kruzinguom uslijed nedostatka slobodnog novca u korisnika kruzingu. Uz to, postoji niz dodatnih prijetnji kojima je izložena kruz djelatnost, kao što su, negativni publicitet, povećanje cijena pogonskog

goriva, utjecaj volatlnosti i prekid svjetskih kreditnih tijekova i financijskog tržišta, teroristički napadi i oružani sukobi, epidemije, pomorske nezgode i nesreće brodova na kružnim putovanjima.

⁹ Uključene su samo cijene brodova koje su navedene u tablici.

Jasno je da na svakom tržištu postoje prilike i prijetnje, ali dobro vođen marketinški usmjeren menadžment, uz pomoć istraživanja kroz tržišta, maksimizira prilike i minimizira prijetnje. To je ujedno razloga tržišnog razvoja kruzina, kako na postojećim tržištima, tako i kroz otvaranje i oblikovanje novih tržišta.

ZAKLJUČAK / Conclusion

Poslovanje velikog kruzina, promatrano kroz 298 velikih kruzera i četiri grupacije/korporacije razvija se usprkos globalnoj krizi i smanjenoj osobnoj potrošnji u svim krajevima svijeta. Analiza tog razvoja pokazuje da je dobro osmišljena marketinška koncepcija uz dobru informativnu podlogu i istraživačke rezultate, osnovni ključ i činitelj razvoja i dobrih poslovnih rezultata. Na taj je način osnovna hipoteza potvrđena, te je ispunjen i cilj ovog istraživanja. Stalno istraživanje i rezultati CLIA-e i istraživačkih timova grupacija, kojima se koriste kompanije, odnosno marke, nesporno su

„krivci“ dosadašnjeg i budućeg razvoja. Planirane novogradnje 31 kruzera realne su, a pozitivna je činjenica da se radi o europskim brodogradilištima specijaliziranim za izgradnju plovećih hotela, kruzera. Financiranje tih novogradnji osigurano je uglavnom iz sredstava redovnog poslovanja, što ukazuje na dobro vođenje poslovanja i razvoj tržišta.

Ulaganje u razvoj, u kruzingu, očituje se kroz smisleni razvoj novih svjetskih tržišta, a koja se sagledavaju, ponajprije unutar starog tržišta Europe, kao i novog tržišta Kine. Kako bi se na tim tržištima mogla provesti diversifikacija i razviti marketinška koncepcija tržišnih niša, ulažu se dodatni napori u smislu edukacije i novih spoznaja. Sve to ukazuje na značaj istraživanja, kao i dobro koncipiranog menadžmenta kroz kompanija i marki. Kruzina se, s obzirom na rezultate razvoja, koji su posljedica dobro koncipiranog menadžmenta, može svim drugim industrijama prezentirati kao uzor od kojega treba učiti.

LITERATURA / References

Knjige i članci / Books and articles:

- CC&Plc Annual report 2013
CLIA (2014) The Global Economic Contribution of Cruise Tourism 2013, Business Research & Economic Advisors, SAD Seatrade cruise review, September 2012, (95-104)
Dowling, R. K.: «Cruise Ship Tourism», CAB International Cambridge, Cambridge, 2006.
<http://dx.doi.org/10.1079/9781845930486.0000>
Državni zavod za statistiku, Priopćenje „Kružna putovanja stranih brodova u Republici Hrvatskoj 2013.“ Broj 4.3.6/8
Lekakou, M. B. & Athanasios, P. A., Cruising the Mediterranean sea: Market structures and EU policy initiatives, Internet, www.academia.edu
Luković, T. & coauthors, (2014.) „Nautical tourism“ CAB, Oxford
Royal Caribbean Cruises, Ltd. Annual report 2013. (RCCL),
Seatrade cruise review, September 2012, (95-104)
Ward, D. (2015.) Cruising & Cruise Ships 2015, Apa Publications (UK) Ltd

Internet:

- http://en.wikipedia.org/wiki/Norwegian_Cruise_Line#mediaviewer/File:Norwegian_Spirit.jpg (27.11.2014.)
www.amem.at (27.11.2014.)
<http://phx.corporate-ir.net/> (24.11.2014.)
<http://www.cruising.org/> (27.11.2014.)
http://www.academia.edu/342828/Cruising_the_Mediterranean_Sea_Market_Structures_and_EU_Policy_Initiatives (24.11.2014.)